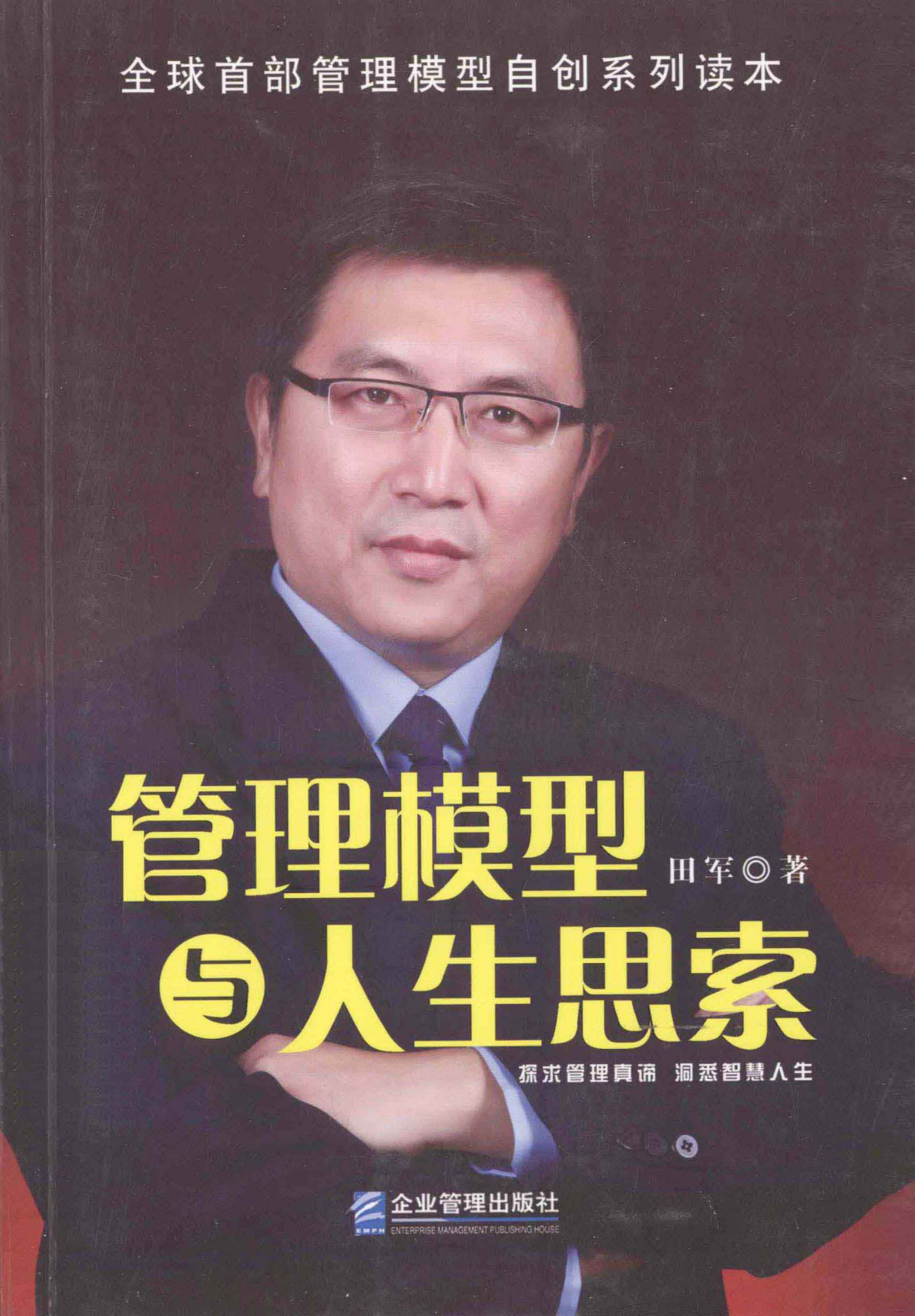


全球首部管理模型自创系列读本

A portrait of Tian Jun, the author, wearing glasses and a suit, with his arms crossed. The background is dark and textured.

管理模型 与人生思索

田军◎著

探寻管理真谛 洞悉智慧人生

 企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

全球首部管理模型自创系列丛书

管理模型 与人生思索

探求管理真谛 洞悉智慧人生

田军◎著



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

管理模型与人生思索/ 田军著. —北京: 企业管理出版社, 2014. 1

ISBN 978-7-5164-0580-2

I. ①管… II. ①田… III. ①企业管理 IV.
①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 268542 号

书 名: 管理模型与人生思索

作 者: 田 军

选题策划: 井 旭

责任编辑: 谢晓绚

书 号: ISBN 978-7-5164-0580-2

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 总编室 (010) 68701719 发行部 (010) 68414644

编辑部 (010) 68701661 (010) 68701891

电子信箱: emph003@sina.cn

印 刷: 三河市南阳印刷有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 145 毫米×210 毫米 32 开本 5 印张 99 千字

版 次: 2014 年 1 月第 1 版 2014 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 22.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前言

自1983年开始学习管理课程，至今已整整30年。在这些年里，笔者主要做了两件事情：一是管理研究，二是管理实践。在管理研究方面，主要研究以“管理模型”为核心的各种管理理论；在管理实践方面，主要从事职业经理人和自主创业工作。出于对管理的特殊偏爱，笔者留意观察了一些现象，分析挖掘其中规律，总结并提炼成自主研发的“管理模型”。

所谓管理模型，是指用图像、实物以及固有理论来通俗地表达某个管理主题，体现内在规律性的一种工具模型（或理论）。笔者这些年共研究开发了几十种管理模型，本书编写的是其中第一部分，共收录十三个管理模型。

本书的编写，主要围绕着“管理”和“人生”两大主题展开。多数模型以企业管理为基础，延伸到人生目标、人生规划、人生决策、人生指导以及日常生活多个领域。将管理和人生紧密结合起来，为读者提供有益的帮助。

在十三个管理模型中，一般按照理论（原理）来源、理论（原理）定义、理论（原理）体系、适用范围、理论（原理）内容、模型图示、理论（原理）操作、理论（原理）贡献、补充说明等九项内容进行介绍。理论（原理）贡献旨在突出理论研究的方向和动机；补充说明旨在深入挖掘理论的潜力和不足。其中有些理论（原理）较为简单，便将其中几个部分合并论述，不再拆分。

本书在编写过程中很少使用案例，主要有两个方面考虑：一方面是最大限度地保留和浓缩理论的精华部分，防止内容臃肿；另一方面是充分相信读者的悟性和联想能力，让思考空间更大，类比品位更浓。因此，初读本书时，可能感到枯燥和费解；数次阅读后，会感觉到其中的营养和圆润。

本书定位于具有一定专业基础的管理爱好者、管理研究者、管理实战者，人生思考者、目标规划者、勇于实践者。其中还包括初涉职场的大学生和自主创业者。有了一定专业基础做铺垫，阅读起来才不显深奥，可触类旁通。管理爱好者会产生浓浓兴趣，管理研究者会获取其中价值，管理实战者会领悟其中奥秘；人生思考者会在深入思索中获得启迪，目标规划者会拓宽人生通道的视野，勇于实践者会减少弯路、早日实现人生梦想。如果本书真能为读者们带来一点点的帮助，笔者将非常荣幸，因为这也是笔者的初衷所在。

本书中十三个模型内容，全部为笔者原创，凝聚了笔者多年的心血。出于著作权的保护和其他一些原因，许多模型内容没有公开发表。为纪念学习管理30周年，经过北京版权保护中心审核并登记认证，现进行第一次集中发表。在与读者分享成果的同时，愿与业界同仁一道为中国管理学的理论发展做出贡献。

由于个人认知、水平、能力非常有限，在十三个理论的编写过程中，一定存在诸多不妥之处。敬请各位导师斧正和赐教，恳请读者谅解并提出宝贵意见。

田 军

2013年9月1日

C CONTENTS | 目录

001	第一章	摆轮原理
011	第二章	凹凸理论
019	第三章	埋点原理
031	第四章	心态坐标定律
045	第五章	实物经营模型
057	第六章	米字战略图像
071	第七章	TTSCT 模型
085	第八章	PKT 考核理论
099	第九章	劳资平衡反向力
107	第十章	职业规划助推器和轨道模型
119	第十一章	塔玛拉哲学理论
129	第十二章	急诊博弈原理
139	第十三章	思维驻点理论
	后 记	



第一章 摆轮原理

BAI LUN YUAN LI

用手指拨动摆轮旋转，加速到一定程度后，会发现摆轮转动空间内出现“环影”（一种光环影子），且“环影”朝着摆轮运动相反的方向转动。反方向转动的“环影”不仅美观，而且容易给人造成一种摆轮实际转动方向上的误导。

摆轮原理主要由摆轮假象原理、摆轮加速原理两个部分组成。

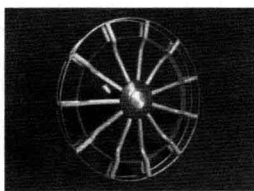
摆轮原理揭开了一些事物的神秘现象和本质规律。人们可以在欣赏、思考中，触摸众多事物的棱角和内核。



一、原理来源

“摆轮”是指钓鱼海竿或放风筝的绕线轮（外轮盘式）。1986年，笔者无意间用手指拨动摆轮旋转，待其加速到一定程度后，发现摆轮转动空间内出现“环影”（一种光环影子），且“环影”朝着摆轮运动相反的方向转动（如图1-1所示）。反方向转动的“环影”不仅美观，而且容易给人造成一种摆轮实际转动方向上的误导。于是，笔者联想到诸多问题，提出“摆轮原理”，亦称“摆轮假象原理”。

时隔数年，笔者将以前忽略的“加速”要素充实到原理中，在2003年提出“摆轮加速原理”。在此之后，根据企业实战经验的启发，对两个原理进行了补充、挖掘、合并，在2010年整理出相对完整的“摆轮原理理论”。



摆轮（静态）



摆轮（动态）

图 1-1 摆轮原理示意图

二、原理定义

摆轮原理是在摆轮快速转动到“环影”出现的情况下，分析研究相关事物现象、本质、规律的一种工具理论。摆轮原理主要由摆轮假象原理和摆轮加速原理两个部分组成。

（一）摆轮假象原理

摆轮假象原理（简称假象原理）是根据“环影”假象，对事物进行重新识别和启发的理论。

（二）摆轮加速原理

摆轮加速原理（简称加速原理）是根据产生“环影”必备的“加速”条件，对工作提速、发展加速等现象进行深刻认识和启迪的理论。

三、适用范围

摆轮原理适用于企业管理、日常工作和生活等多个领域，尤其适合处在加快频率、加速发展和成长时的各类对象。

四、原理内容

（一）摆轮假象原理

摆轮假象原理是笔者最早提出的，主要根据为摆轮环影识别假象。假象原理有三项内容，即避免先入为主的首因错觉；识别快速运动后的环影减速假象；看到各种光环背后的真实性和危机感。现分别进行介绍。

1. 避免首因错觉

首因，即对人或事物的第一印象。第一印象固然非常重要，



但往往和客观现实差距较大。

笔者将第一印象和客观现实存在较大差距的现象，称作首因错觉。

摆轮加速到一定程度后，最早看到的“环影”转动方向和摆轮转动方向是相反的。由此让人联想到，开始接触（包括视觉、听觉、触觉等）的事情可能和真实情况完全相反，现实中的案例比比皆是。例如：骗子行骗先伪装成善人并制造假象；公司当初认为很平庸的人实际是关键业务骨干等等。

良好的第一印象未必是真实的结果，平庸糟糕的开始或许预示着完美的结局。因此，在观察分析各种首因现象时，要避免形成错觉。想到环影，铭记在心。

2. 识别减速假象

摆轮加速转动产生环影后，环影的转动方向是反向的，而且速度放缓变慢（相比摆轮）。实际上，摆轮的真正转动速度并没有降低。现象由此提示人们，在事物高速运转之后，看见的各种减速也是假象。

减速假象带给人们两点重要启示：第一，在工作提速（或事物加速运转）后，要克服麻痹思想，不能掉以轻心，以为万事大吉；第二，认为高速运行者（管理者）放松、降低了标准和要求，以为有机可乘。前者相对管理者而言，后者相对被管理者而言。管理者在工作提速后，不能以为进入快速轨道，省心省力；被管理者不能认为管理者在工作提速后，没有时间精力顾及自己，打着自己的如意小算盘……

从某种程度上讲，减速假象带给人们的思索是很形象、很奇



特、很深奥，也是很有哲理的。

3. 看到光环背后

摆轮快速转动后出现的“环影”，是一种“光环景观”。在欣赏、赞美的同时，要看到光环背后的真实性和危机感。

所谓真实性，是要认清“光环”产生的原因是“加速”造成。因此可以理解为，人生、企业的各种荣誉和成就，都要进行加倍奋斗和奉献才能取得，天上不会掉下馅饼。

所谓危机感，是要接受“环影”反向转动的警示。在取得成就和荣誉的同时，危机随之而生，而且成就越大，危机（险）越大。

从这个意义上讲，“环影”是老天派来的神奇“信使”，它在提醒人们注意的同时，给人类带来了真言、真谛、真理。

（二）摆轮加速原理

摆轮假象原理提出多年后，笔者提出了摆轮加速原理，主要原因有两个：一是觉得假象原理比较全面，忽略了“加速”元素的作用；二是在企业实战经历中，特别是在工作节奏不断加快、公司快速发展条件下，对摆轮原理又有了新的认识。

摆轮加速原理是分析“加速”元素对摆轮转动的影响、作用、启示的理论，主要包括下列五项内容。

1. 加速能看到多种现象

“摆轮环影”是摆轮“加速转动”的产物。没有加速，看不到环影，这是简单的因果关系。

同样道理，由于工作节奏加快、企业提速、人生加快脚步，才能看到常态见不到的现象，发现常态不易发现的问题。



在企业中，加快工作节奏、增大负荷是考察员工的常用手段。在工作不断加速运转中，员工逐渐暴露出观念、技能、素养等方面的问题，优胜劣汰、适者生存。相关例子很多，这里不再列举。

需要一提的是，加速有“数量加速”和“质量加速”两种方式。“数量加速”是简单数量方面的加速，如加快工作节奏、提高发展速度等；“质量加速”是内涵质量方面的加速，如关键时刻、患难之交等。

由此可以看出，“加速”在考察全局、发现问题、解决问题方面具有独到、关键、特殊的意义，是一种特殊的使用工具。

2. 加速能掩盖一些问题

摆轮加速后的环影，掩盖了摆轮正常轨迹图像。同样，在工作加速后，能掩盖（或者解决）一些问题。

比如，由于工作加速，平常一些细节问题容易被掩盖（或忽略）；由于工作加速，以前一些遗留问题得到解决；由于工作加速，掩盖了过去利益竞争者的矛盾，形成了新的利益共同体等等。另外，人在心境不佳时，用拼命工作来掩盖心中的烦恼和惆怅，也是用“加速”进行“掩盖”的例证。“掩盖”具有“消极”和“积极”的双面特征。

3. 加速能创造一些奇迹

摆轮加速，让我们看到了神奇的“环影景观”。同理，工作加速后，也能发现并创造一些奇迹。比如，加速工作能发现一个人或企业的巨大潜能，能创造前所未有的业绩指标，能医治久治不愈的顽疾，能改变人生或企业的命运等奇迹。

4. 加速产生的警示作用

摆轮加速后的环影回转，为我们提出了重要警示。

第一，审视加快的速度是否合适、合理、科学。

第二，迅速做好加速后的各种配套工作。部队先行，粮草不能落后。

第三，将加速后遇到的各种阻力、可能出现的问题进行通盘考虑。

第四，要有严重的危机意识，预备危险保护系统。

有了警示作用提醒，才能真正防患于未然、胸有成竹、豁达开明、胜算在握。

5. 正确看待“实”与“虚”

摆轮转动的“实像”和环影显示的“虚像”，为我们正确理解“虚实关系”，提供了重要、宝贵的启示。

第一，“实”与“虚”都是客观存在，二者要高度重视、同等对待、充分发挥各自作用。

第二，“实”与“虚”各有功能、各有长短、综合互补。

第三，“实”与“虚”的有机结合，堪称完美。

在现实中，经常遇到类似“实干”和“宣传”这对“实”“虚”伙伴。要避免偏执一方、发挥各自的特长，适度巧妙地结合。人世间许多“虚”“实”事情，都应该这样。

五、原理贡献

摆轮原理对人们认识、处理事物具有重要贡献，在分析现象和结论时尤为明显。



1. 奇迹

现象：出现“环影”。

结论：加速能创造奇迹。

2. 假象

现象：“环影”方向相反，速度放缓。

结论：加速时要识别各种假象。

3. 甄别

现象：加速看到全貌，看到“环影”。

结论：通过加速，甄别人才和事情。

4. 警示

现象：适时出现的“环影”警示（反向、速度）。

结论：仿佛老天安排，警示危机、风险控制。

六、补充说明

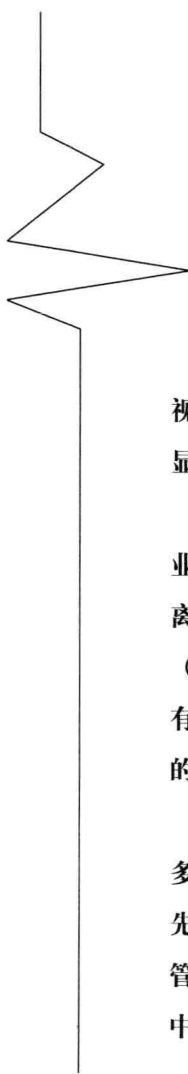
（1）摆轮原理揭开了一些事物的神秘现象和本质规律。人们可以在欣赏、思考中，触摸众多事物的棱角和内核，指导认识和实践。

（2）摆轮原理的“环影景观”存在另外一种寓意，即在现实生活中要学会抵御各种诱惑。

（3）摆轮原理中的摆轮转动，在摆轮材料、质量、光线、角度、力度等方面非常讲究，否则看不到神秘景观。

（4）文中对部分内容和多个案例进行压缩，旨在阐述观点，引发思考。

(5) 摆轮原理的完成虽然历时较长, 仍存在深化拓展、调整充实的余地。读者可深入探讨, 发现更多的问题、更大的亮点, 使原理更加丰富和完整。



第二章 凹凸理论

AO TU LI LUN

在字型释义中，“凹”表示隐藏、忽视、不利之意；与其相对应，“凸”表示彰显、重视、有利之意。

企业考察员工时，不但要重视员工在企业中的表现（凸），也要重视员工入职前和离职后的表现（凹）；团队成员既要张扬个性（凸），又要谦虚礼让（凹），做到凹凸有致，富有特色；人生的欢乐（凸）和痛苦（凹）是相对的，人生的平静（凹凸组合）是一种境界……

由中文“凹凸”两个字型，可以衍生出多种管理理论，说明许多道理，可见我们的祖先造字多么伟大。凹凸理论开创、重启“字型管理模型”之先河，在一定程度上，引领未来中外管理模型研究和发展方向。